

6 הפרקטיקות ליצירת השפעה חברתית

עדית שדה, יועצת ארגונית לניהול חברתי, שיתופים, 2012

תקציר מתוך כתב עת של אוניברסיטת סטנפורד:

[Creating High-Impact Nonprofits By Heather McLeod Grant & Leslie R. Crutchfield, Review Innovation Social Stanford, 2007](#)

מה יוצר השפעה חברתית? הרעיון המרכזי במאמר

במחקר בו השתתפו 21 מלכ"רים מארה"ב, אשר הוגדרו כבעלי השפעה חברתית גבוהה, נמצא כי השפעה חברתית אמיתית נוצרת כאשר ארגונים יוצאים מגבולותיהם ומוצאים דרכים יצירתיות לסייע לאחרים- אנשים/ ארגונים שאינם חלק מהארגון. זאת בשונה מההשערה הרווחת כי מקצועיות הארגון היא העומדת מאחורי ארגונים בעלי השפעה חברתית גבוהה.

המאמר מפרך מספר מיתוסים אשר התבססו בספרות המחקרית:

1. ניהול 'מושלם' יוצר השפעה חברתית.
 2. שיווק, חשיבה על מיצוב, שם הארגון והלוגו יוצרים השפעה חברתית.
 3. חדשנות ופריצות דרך יוצרות השפעה חברתית.
 4. חזון וערכים ארגונים מנוסחים, ברורים וכתובים יוצרים השפעה חברתית.
 5. תקציבים גדולים יוצרים השפעה חברתית.
- הטענה במאמר כי כל הנ"ל חשוב, מסייע לפעילות הארגון, למקצועיותו, אך אלה הם אינם פרמטרים שניתן להגדירם כקשורים באופן ישיר ליצירת ההשפעה החברתית וכן לא ניתן להגדיר שיצירת השפעה חברתית תלויה בהם.

פרקטיקות לייצור השפעה חברתית

המפתח ליצירת ההשפעה החברתית הוא השפעה רחבה על כלל המגזרים, הרעיון הוא להשקיע בתחילת דרכו של הארגון בהתמקצעות ובהפיכה לארגון מקצועי ולאחר מכן להשקיע את רוב המשאבים כלפי חוץ- בארגונים ובאנשים ממגזרים אחרים או מארגונים אחרים. הדחף לפתור בעיות בקנה מידה עולמי (רעב, עוני, חינוך, אבטלה, מחלות) הוא שמביא את הארגונים להשקיע אנרגיות רבות בשדה והוא המנוף ליצירת ההשפעה החברתית.

במחקר הנוכחי זיהו שישה דפוסי עבודה המסייעים ליצור השפעה חברתית:

1. שילוב בין שירות לסנגור- שילוב בין מתן השירותים (ליבת הארגון)- פיתוח תכניות/מוצרים ובין פעילות של סנגור-השפעה של הממשלה, על התחיקה, הקמת תנועות חברתיות א- פוליטיות. חשוב לשלב בין שני התחומים וליצור תיאום ביניהם.

מסמך זה נכתב ע"י עדית שדה, יועצת לניהול חברתי בשיתופים.

מומלץ להעביר, להפיץ, ולהציג את החומרים לכל דורש/ת

2. לגרום לשוק לעבוד- יש לזנוח את הגישה האלטרואיסטית ובמקומה לאמץ כניסה לכוחות השוק, עמידה מול כוחות הכלכלה. יש לאמץ הסתכלות על אנשי עסקים כשותפים (ולא כאויבים או כטובים יותר), לנסות להשפיע על התנהגותם היומיומית (לדוגמה פיתוח תרבות של מחזור במשרדים). ליזום שיתופי פעולה עם אנשי עסקים (לדוגמה לסייע לחברות עסקיות אשר מהותן הוא כסף, לעסוק תוך כדי גם בעשייה חברתית). לפתח רעיונות אשר יסייעו לארגון להיות מניב הכנסה.
3. לעורר השראה- בקרב אנשים בעלי השפעה, אנשי ציבור, נשיא, סלבריטאים בעלי השפעה, אנשי תרבות, אנשי ספורט וכדומה. בדרך זו דרך אדם בודד שיפיץ את הבשורה, יבנו סביב הארגון קהילות תומכות, אשר יסייעו לארגון בגיוס עובדים, מתנדבים, פיתוח משאבים, התמקצעות ועוד.
4. פיתוח Networking של מלכ"רים- לעיתים מלכ"רים תופסים מלכ"רים אחרים כמתחרים שלהם, בעיקר סביב רמת המקצועיות של הארגון, גודלו, משאביו. למעשה הארגונים שמצליחים ליצור השפעה חברתית הם אלו שמתייחסים לגישה הנ"ל כאל עתיקה ובוחרים במקומה להשקיע זמן ומשאבים בפיתוח השדה כולו, תוך יצירת שיתופי פעולה, שיתוף בידע ובניסיון המצטבר.
5. אומנות ההסתגלות- הסתגלות מהירה לשינויים, לקיחת סיכונים, שינוי טקטיקות פעולה תוך כדי תנועה, מתן פתרונות חדשניים כמענה לשינויים ולנסיבות. מתן מקום לביצוע טעויות ולתהליכי למידה המתאפיינים בהקשבה ובעבודת צוות. פרסום הטעויות ברבים- בתוך הארגון ומחוצה לו, בדרך זו הארגון נתפס אמיתי ואינו בונה לעצמו חזות מושלמת של 'כל יכול' אשר לרוב מביאה לחוסר אמון.
מעגל ההסתגלות:
 - א. איתור הזדמנות לשינוי/ לשיפור.
 - ב. ניסיון לפתח רעיון חדשני כמענה להנ"ל.
 - ג. למידה והערכה- מה עובד ומה לא, שיתוף אחרים בניסיון.
 - ד. התאמת התוכנית/ הפרויקטים בהתאם ללקחים שעלו בלמידה.
6. מנהיגות משתפת- מנהלי הארגונים צריכים להיות בעלי כריזמה, נטולי אגו, משתפים בכוח שיש בידיהם ורואים בשיתוף זה מקור לצמיחת הארגון וליצירת השפעה חברתית. על המנהלים לחזק את כישורי הניהול של כלל המנהלים בארגון, לטפח לעצמם מספר 1 חזק, לטפח צוותי הנהלה ולהעביר להם סמכויות משמעותיות, לכל צוות מספר תחומי אחריות, משימות שנגזרות ולוחות זמנים לביצוע, הקמת ועד מנהל חזק, בארגונים שהשתתפו במחקר היו חברים בוועד המנהל 20-40 אנשים.

למאמר המלא